

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Індивідуальна тема: «Оцінка конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Завідувач кафедри: _____ / О.І. Карінцева/

Керівник роботи: _____ / Карінцева О.І/

Виконавець: _____ / Вінницька.В.О/

Група: _____ Ез-71с

Суми 2021

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	6
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	9
1.1. Визначення конкурентоспроможності підприємства на данному етапі економіки ринку	9
1.2. Особливості оцінки конкурентоспроможності	14
2 МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	20
2.1 Принципи, етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства.	20
2.2 Методи оцінки конкурентоспроможності продукції та послуг.	22
3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «КП «МІСЬКВОДОКАНАЛ» СМР	
М.СУМИ»	26
3.1 Аналіз фінансових результатів діяльності «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми»	26
3.2 Аналіз конкурентоспроможності КП «Міськводоканал» СМР м.Суми».	34
3.3 Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» на основі диверсифікації бізнесу.	36
ВИСНОВКИ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41

Реферат

Ключові слова: конкурентоспроможність, оцінка, аналіз, підвищення ефективності, рентабельність, диверсифікація бізнесу.

Кваліфікаційна робота включає реферат, вступ, три основні розділи, висновок, містить 6 таблиць, 8 малюнків. Обсяг роботи становить 45 сторінок та 36 джерел використаної літератури.

У зв'язку зі значними змінами соціальних, економічних і політичних умов діяльності виробничих підприємств істотно підвищуються вимоги до їх управління. Зростаюча нестабільність зовнішнього середовища підприємств, обумовлена обмеженістю доступних ресурсів і наявністю меж зростання ринку, змушує підприємства розширювати асортимент виробничої продукції, що випускається, то це відноситься до стратегії диверсифікації бізнесу.

Мета кваліфікаційної роботи: вивчити підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі диверсифікації бізнесу.

На підставі поставленої мети сформульовані наступні завдання:

- вивчити конкурентоспроможність як основу сталого розвитку промислових підприємств в сучасних ринково-правових умовах господарювання;

- визначити чинники, критерії та стратегію підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств;

- вивчити фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства;

- провести аналіз конкурентоспроможності «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми»;

- на основі проведеного аналізу розробити заходи щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми».

Предмет дослідження роботи: оцінка та зростання конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на основі диверсифікації бізнесу.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу так трьох основних частин, висновок. У вступі обґрунтовано актуальність досліджуваної теми. Визначено об'єкт дослідження і мета роботи. У першому розділі вивчено поняття конкурентоспроможності, фактори визначають конкурентоспроможність підприємства.

У другій частині кваліфікаційної роботи розглянуті методологічні аспекти оцінки конкурентоспроможності господарюючого суб'єкту: принципи та етапи оцінки конкурентоспроможності та методи оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства.

У третій частині кваліфікаційної роботи на основі проведеного аналізу фінансового стану і аналізу конкурентоспроможності «КП «Міськводоканал» СМР м. Суми» запропоновано напрями зростання конкурентоспроможності підприємства на основі диверсифікації бізнесу. У висновку підведені підсумки виконаної роботи, зроблені відповідні висновки.

З метою зростання конкурентоспроможності підприємство намітило подальше збільшення частки ринку і отримання при цьому додаткового доходу. Підприємство прагне збільшити обсяги послуг, що надаються, асортименту товару.

Для виконання поставленого завдання керівництву «КП «Міськводоканал» СМР м. Суми» необхідно розробити програму, спрямовану на відкриття магазину роздрібною торгівлі (торговий зал). Однією з основних проблем, що постають на шляху реалізації цієї програми, є проблема, пов'язана з пошуком потенційних клієнтів. Дану проблему має вирішити знову вводиться в структуру підприємства підрозділ - маркетингова служба.

Як впливає з концепцій маркетингу, напрямок на підвищення комерційних зусиль базується на тому, що товари організацій не будуть

купувати в достатніх кількостях, якщо не спонукати споживачів до цього за допомогою енергійних зусиль в сфері збуту і його стимулювання. До таких заходів відноситься: реклама в ЗМІ, на телебаченні, різні рекламні акції і т.д. «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» потрібно випереджати конкурентів по реалізації своєї продукції і темпами її просування. Таким чином, слід прийняти деякі заходи щодо оптимізації каналів руху товару.

З метою оцінки та зростання конкурентоспроможності підприємства пропонується провести диверсифікацію підприємства і відкрити додатковий торговий зал.

Відкриття торгового залу приверне додаткових клієнтів, що дозволить прискорити просування продукції і послуг компанії на ринку. На підставі проведеного аналізу були запропоновані заходи щодо підвищенню конкурентоспроможності «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» шляхом диверсифікації бізнесу і проведений розрахунок їх економічної ефективності.

На підставі проведеного аналізу конкурентоспроможності підприємства запропоновані наступні заходи:

- відкриття додаткових офісів продажів;
- створення відділу маркетингу;
- розширення номенклатури продукції і послуг;

Розрахунок ефективності запропонованих заходів показав, що впровадження на практиці даних заходів покращить фінансово-економічні показники діяльності «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми», збільшить прибуток підприємства, підвищить конкурентоспроможність підприємства і буде сприяти виходу підприємства з кризи. запропоновані заходи мають позитивний ефект і можуть бути застосовані на практиці.

ВСТУП

В сучасних економічних умовах розбудови сталого розвитку та формування нових підходів до розвитку в руслі промислових революцій важливим завданням є формування ефективних ринкових відносин [24, 26, 28, 31, 32, 33, 34, 35, 36].

Підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів є найважливішою проблемою, що стоїть перед будь-якими учасниками ринкових відносин, і входить в коло питань, які вирішуються з допомогою маркетингових інструментів. Причому світовий досвід господарювання свідчить про те, що переваги в конкурентній боротьбі досягаються лише за рахунок реалізації найкращих маркетингових рішень.

Складність вирішення комплексу питань, пов'язаних із забезпеченням конкурентоспроможності підприємств в ринкових умовах, пояснюється тим, що розроблений до теперішнього часу арсенал інструментів підвищення конкурентоспроможності, традиційно застосовуваних в конкурентній боротьбі в повною мірою не може бути використаний в складних економічних умовах, коли проблема підвищення конкурентоспроможності трансформується в проблему виживання.

Завоювання і збереження конкурентних переваг є, як відомо, ключовою функцією управління підприємством. особливо важливо домогтися переваг на насичених ринках, де попит задовольняється багатьма постачальниками. Необхідністю освоєння теоретичних основ конкурентних переваг організації та формування практичних навичок в розробці стратегії їх досягнення, що дозволяють підвищити економічну ефективність діяльності підприємств і організацій обумовлена актуальність теми дослідження.

Розробка якісно інших підходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств в ринкових умовах, передбачає розвиток маркетингового інструментарію, що дозволяє підприємствам завоювати конкурентні позиції на обраних ринках.

Це і визначає актуальність теми дослідження кваліфікаційної роботи.

Мета кваліфікаційної роботи: вивчити методи оцінки та зростання конкурентоспроможності підприємства на основі диверсифікації бізнесу.

На підставі поставленої мети сформульовані наступні завдання:

- вивчити конкурентоспроможність як основу сталого розвитку промислових підприємств в ринкових умовах господарювання;
- визначити чинники, критерії та стратегію підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств;
- вивчити фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства;
- провести аналіз конкурентоспроможності «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми»;
- на основі проведеного аналізу розробити заходи щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми».

Предмет дослідження дипломної роботи: є оцінка та зростання конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта на основі диверсифікації бізнесу.

Великий внесок у дослідження проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств внесли такі вчені, як Г.Л. Азоев, О.Н. Беленов, В.М. Власова, Є.П. Голубков, М.Г. Долинська, А.Г. Жуков, Е.В. Закшевська, Т.Н. Калинівська, І.П. Конєв, І.М. Лифиц, Т.І. Овчинникова, Л.П. Підойми, Л.Н. Родіонова, І.А. Соловйов, І.П. Фаминский, Х.А. Фасхiev, Р.А. Фатхутдінов, А.Ю. Юданов та інші.

Проте, в специфічних умовах сучасної української дійсності, що проявляються, зокрема, в стагнації національної економіки, проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств вимагає поглибленого дослідження і розробки відповідних рекомендацій.

Методологічною, теоретичної і емпіричної базою дослідження послужили фундаментальні і прикладні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем ефективного підвищен. конкурентоспроможності промислововиробничих підприємств.

Наукова новизна результ. досліджень полягає в розвитку маркетингового інструментарію, який забезпечує зростання конкурентоспроможності промислововиробничих підприємств в умовах кризи.

Кваліфікаційна робота складається з трьох основних частин. У першому розділі вивчено поняття конкурентоспроможності, фактори визначають конкурентоспроможність підприємства, а так само аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду підвищення конкурентоспроможності.

У другій частині кваліфікаційної роботи розглянуті методологічні аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємства: принципи та етапи оцінки конкурентоспроможності та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

У заключній частині дипломної роботи на основі проведеного аналізу фінансового стану і аналізу конкурентоспроможності «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» запропоновано напрями удосконалення зростання конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів на основі диверсифікації бізнесу.

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.2. Визначення конкурентоспроможності підприємства на данному етапі економіки ринку

Конкуренція – це невід’ємна властивість всіх ринків, ефективність функціонування яких тим вище, чим активніше конкуренція і чим більш сприятливі умови для її прояву. Розвиток конкурентних відносин служить передумовою для ефективного впливу ринкових механізмів на забезпечення економічного зростання як на рівні держави і регіону, так і на рівні певної галузі [2].

Конкурентоспроможність – складне і багатогранне властивість, що забезпечує перетворення продукту праці в товари та послуги, що споживаються населенням і приносять прибуток виробникам і продавцям. Затребуваність товарів і послуг грає величезну роль в умовах ринкової економіки. Вона забезпечує сталий економічний розвиток підприємств і дозволяє їм існувати і розвиватися [4, 25, 29, 30].

Конкурентоспроможність бізнес-підприємства будь-якої галузі - це сума властивостей і характеристик бізнес-процесів, що забезпечують ефективність діяльності підприємства на ринках товарів, капіталу та робочої сили при всіх змінах бізнесу зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Багатогранна конкурентоспроможність компанії зумовлена тим, що вона є складним та інтегрованим явищем, яке відображає майже всі аспекти її діяльності.

Оскільки конкурентоспроможність формується внаслідок впливу різноманітних факторів, відповідно, її ступінь буде корелюватися багатьма факторами з різним ступенем тісноти зв’язків [8].

Факторами конкурентоспроможності є явища та процеси бізнес-діяльності підприємства та соціально-економічне життя підприємства, які призводять до зміни абсолютної та відносної величини виробничих витрат і,

отже, змінюють рівень конкурентоспроможності компанії. Фактори можуть модифікувати конкурентоспроможність компанії у бік збільшення та у бік зниження (рис1.1) [29, 31]



Рис 1.1 Фактори КП



Рис 1.2. Фактори, що обумовлюють КП

Професор Гарвардської школи бізнесу М. Портер всі фактори, що обумовлюють КП, пропонує систематизувати на такі типи(рис1.2).

Конкурентоспроможність підприємства динамічна. Динамічність обумовлена мінливими умовами зовнішнього середовища і необхідністю «без зволікання» адаптуватися до нових конкурентних умов.

В сучасних умовах, коли темпи змін високі, неможливо зберігати міцні конкурентні позиції без здатності швидко реагувати на зміни, що відбуваються. Динамізм перетворюється на вирішальний фактор конкурентоспроможності. Підприємство має не тільки динамічно розвиватися, але оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації, вчасно трансформуватися структурно і функціонально. У цих умовах від керівників вимагається здійснення ефективних і результативних дій на ринку, які реалізуються через відведення ключової ролі чіткому і вмілому управлінню і, як наслідок, через розробку і застосування дієвої (конкурентоспроможною) системи управління. Саме від конкурентоспроможної системи управління підприємством у вирішальній мірі залежить конкурентоспроможність самої компанії в цілому.

Конкурентоспроможне управління являє собою безперервний процес впливу на об'єкт управління (особистість, колектив, технологічний процес, підприємство), здатний витримувати конкуренцію з аналогічним управлінням на інших підприємствах в рамках даного ринку. Цей процес спрямований на досягнення цілей підприємства. При цьому конкурентоспроможне управління необхідно розглядати як відносну характеристику результативності діяльності певної керуючої системи, відображену в кількісних і якісних показниках суб'єкта й об'єкта управління.

Конкурентоспроможна система управління на підприємстві забезпечує умови, при яких основним завданням для керівника будь-якого рівня виступає активний пошук реальних можливостей підвищення результативності виробництва, якості продукції і, як наслідок, отримання прибутку. При цьому система управління повинна бути нестандартною і

креативною, тобто володіти рядом здібностей до самовдосконалення і саморегулювання, які будуть спрямовані на застосування високоефективних форм і методів управління, технологій і досягнень, пов'язаних з науково-технічним прогресом. У наш час креативність стає все більш необхідною не тільки для працівників в сфері творчих професій, а й для керівників підприємств, так як швидкий темп і багатоплановість сучасної ринкової економіки змушують до вміння гнучко і творчо реагувати на що відбуваються зовнішні зміни.

У всій різноманітності інтерпретацій КП можна виділити такі характерні ознаки(рис 1.3)

Таким чином, КП є необхідною умовою забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції, що є в сучасних умовах важливим напрямком діяльності підприємства, орієнтованого на завоювання всіх ринків шляхом створення продукції, яка відповідає вимогам споживачів і світовим стандартам в конкретних сегментах ринку в певний період.

1.2. Особливості оцінки конкурентоспроможності.

Недостатня конкурентоспроможність національних компаній обумовлює сучасну кризу. Ця проблема особливо актуальна сьогодні.

Організувати ефективне управління КП компанії - це ефективний інструмент її оцінки. Слід розуміти, що через відмінні характеристики продукції різних галузей та специфіку попиту не слід намагатися використовувати один і той же метод аналізу КП[1, с.599].

КП- це сукупність взаємозалежних елементів, спрямованих на забезпечення її міцних конкурентних позицій, створення або підтримання та розвиток конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність - порівняльна атестація підприємства, яка відображає різницю проміж рівнем ефективності застосуванні всіх видів ресурсів порівнюючи з відповідними показниками інших підприємств.

На конкурентоспроможність підприємницьких підприємств сильно впливає науково-технічний рівень та ступінь вдосконалення, цифровізація бізнес-процесів [26, 27, 32, 34, 35].

Конкурентоспроможність підприємства

- характеризує розмір та ефективність усіх його ресурсів;

Конкурентоспроможність підприємства

- розвивається з часом, зміни залежать як від зовнішніх, так і від внутрішніх факторів;

Конкурентоспроможність

- відносний показник; основу порівняння складають подібні показники конкурентоспроможності компаній, що конкурують, або компаній з ідеальними показниками;

Конкурентоспроможність продукції та компаній

- взаємопов'язані поняття

Конкурентоспроможність

- це властивість об'єкта, яка характеризується ступенем задоволення конкретної потреби щодо подібних об'єктів, представлених на цьому ринку;

Конкурентоспроможність підприємства

- це здатність протистояти конкуренції проти подібних об'єктів на цьому ринку;

Конкурентоспроможність підприємства

- показує рівень розвитку підприємства по відношенню до рівня розвитку підприємств-конкурентів за ступенем задоволення потреб споживачів товарами та про ефективність виробничої діяльності;

Конкурентоспроможність компанії

- характеризує її привабливість для інвестора.

На конкурентоспроможність компанії

- впливає екологічне та соціальне середовище.

Рис 1.3. Ознаки КП

Зокрема, варто розглянути доктрини різних вчених на КП. Характеристика КП є складним і багатофакторним завданням(рис 1.4). Воно передбачає визначення відповідної системи показників оцінки.

Характеристика розвитку бізнес-підприємства з точки зору оцінки КП відбувається відповідно до найбільш розвинених підходів - структури або функціоналу .

Основним в структурном підході до оцінки КП є аналіз особливостей розміщення певного підприємства на ринку. До цих особливостей зазвичай відносять рівень монополізації галузі, бар'єри входу, здатність до нововведень тощо.

Функціональний підхід визначає конкурентоспроможність компанії з точки зору ефективності виробництва, фінансового рівня, збуту та конкурентоспроможності товарів.

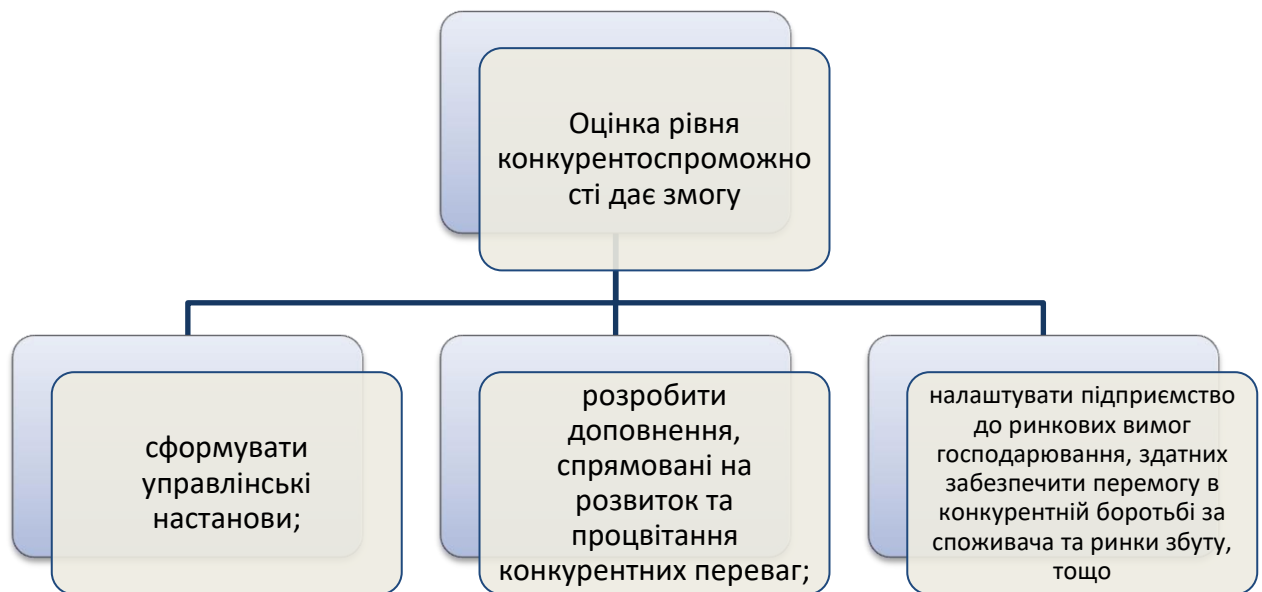


Рис 1.4 Переваги оцінки КП

Позитивною стороною другого підходу ми вважаємо більш об'єктивне оцінювання найважливіших сфер бізнесу, включаючи фінансово-господарську діяльність (продуктивність та рентабельність активів, ліквідність та платоспроможність, прибутковість тощо) , та можливість визначати його місце на ринку. В той же час він не враховує такі характеристики конкурентоспроможності компанії, як імідж та потенціал компанії. [3].

Визначення шляхів та стратегій розвитку компанії повинно базуватися на об'єктивних та надійних оцінках її стану як у теперішньому, так і в майбутньому. Найважливішим елементом цієї оцінки є рівень КП на існуючих ринках.

Основні критерії якості методів загальної оцінки КП включають можливість співставлення показників розвитку, співвідношення цих показників із середніми (регуляторними) параметрами та виявлення прогалин, що в кінцевому рахунку дозволить розробити стратегію на необхідні економічні потреби та організаційні заходи щодо усунення виявлених розбіжностей [4, с. 8].

Для проведення комплексної оцінки КП необхідно виявити та проаналізувати фактори, що мають найбільш значний вплив на підприємство. Ці фактори можуть бути використані як відправна точка для кількісної оцінки КП. Для того, щоб оцінити рівень КП, необхідно виділити групи факторів, які найбільше впливають на неї. Підсумовуючи сучасні дослідження, ми можемо представити класифікацію всіх методів оцінки КП (див. рис. 1.5).

У розвинених країнах застосовуються різні методи оцінки КП, які мають не описовий характер, а є кількісним виразом різних аспектів бізнесу [1, с. 600].

Формування певної стратегії розвитку компанії повинен враховувати такі стадії (рівень) розвитку (Рис 1.6). Перші три стадії забезпечують ріст і розвиток певною мірою, останній етап змушує розвиток зупинитися і подальший спад. Вибір стратегії зростання компанії буде залежати від таких кроків:[3]

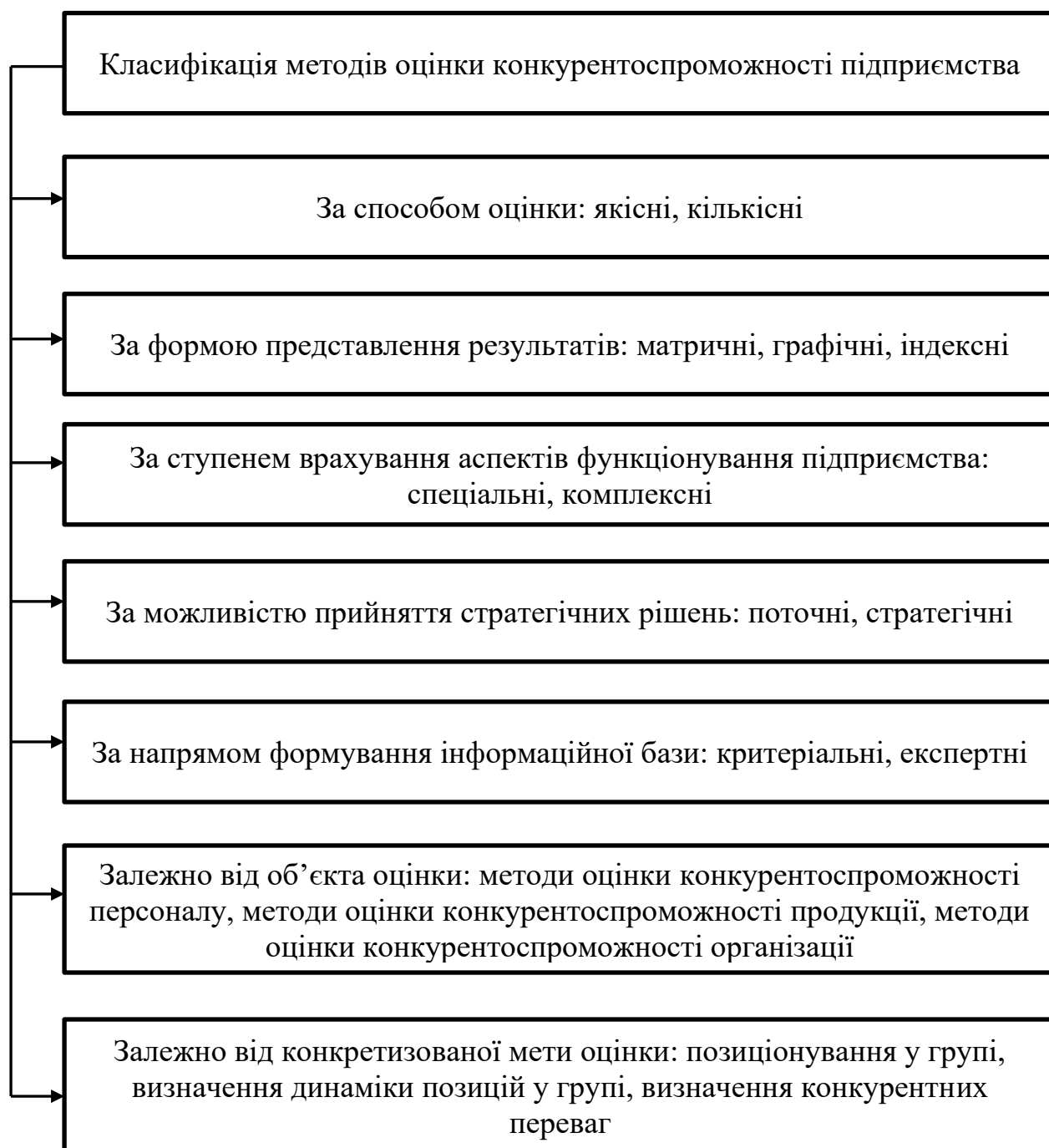


Рис. 1.5 – Класифікація методів оцінки КП



Рис 1.6 Вибір стратегії КП

Методи оцінки КП в літературних джерелах представлені(рис 1.7).

Наприклад, до графічних методів оцінки КП також включають метод, заснований на побудові полігональних профілів. Цей метод запропонований американськими вченими і заснований на визначенні критеріїв конкурентоспроможності товару або компанії в цілому, визначенні пріоритетів визначених критеріїв та побудові полігонів конкурентоспроможності. Ця методика не використовує однозначні критерії, але спирається на використання узагальнених непрямих показників (векторів компетентності). На думку вчених, одним із недоліків цього методу є відсутність прогнозної інформації про те, наскільки і за якими параметрами досліджувані компанії покращать свою діяльність. Що стосується переваг

профільного методу, то його використання дає змогу порівняти діяльність кількох компаній, виявити їх сильні/слабкі сторони. [8, с. 118]. П

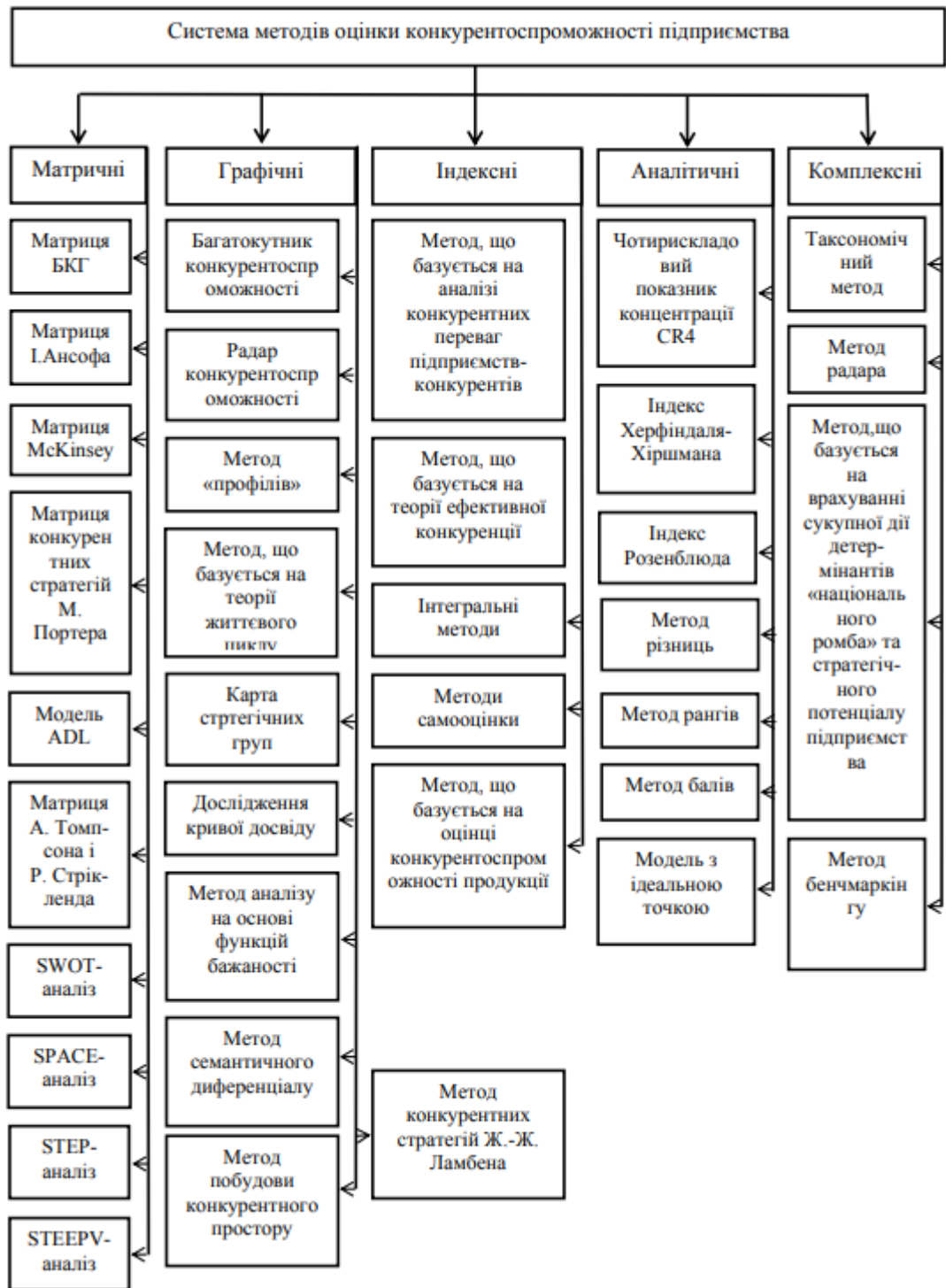


Рис 1.7 Методи оцінки КП

ідхід, запропонований для вибору конкурентної стратегії компанії (або поєднання декількох стратегій для великих компаній), є важливим першим кроком у розробці довгострокових програм стратегічного розвитку. Наступним кроком у реалізації стратегії є її покрокова специфікація. Зокрема, на цьому етапі слід приймати стратегічні рішення щодо управління інноваціями та інвестиціями, управління ризиками, управління зовнішньоекономічною діяльністю, управління бюджетом, стратегічного позиціонування тощо.

Однак для оцінки КП буде ефективнішим одночасне використання різноманітних методів, результати яких підтримують один і дозволяють скласти повне уявлення про його рівень. Для більшості прийнятих підприємств існують комплексні методи, що визначають класифікацію категорії, яка аналізує значення коефіцієнтів при розкритті виробничих, фінансових, інноваційних, трудових, маркетингових та інших аспектів бізнесу. Вирішуючи конкретні стратегічні завдання, можна використовувати різні методи оцінки. Таким чином, найбільш перспективною методологією може бути загально визнана та неодноразово перевірена методологія збалансованих систем показників ефективності. Зокрема, конкурентоспроможність компанії є узагальненим підсумковим показником її стійкої роботи, який поглинає результати різних підрозділів виробництва, підтримки та управління, підсистем та задіяних ресурсів.

2 МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Принципи, етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Конкурентоспроможність організації - це її здатність виробляти конкурентоспроможний товар або услугу [18]. Конкурентна можливість може бути стратегічною (на вході) або фактичною (на виході), на зовнішньому або внутрішньому ринку. При прогнозуванні параметрів стратегічної конкурентоспроможності товарів обов'язково повинні бути виконані всі роботи по стратегічного маркетингу: комплексна діагностика виробника, його товарів і основних конкурентів. Забезпечення конкурентної можливості підприємства досягається завдяки дотриманню основних принципів ринкової системи і розумного використання факторів, які прямо діють на ефективність і конкурентоспроможність виробництва.

До основних принципів конкурентоспроможності підприємства относятся[19] :

- 1) Принципи переваги якості товару на ринку;
- 2) Принципи переважання товару на ринку;
- 3) Принципи мінімізації витрат праці та матеріально-грошових коштів на одиницю товарної продукції;
- 4) Принцип економічної вигоди.

Процес формування конкурентоспроможності являє собою сукупність організаційно-економічних заходів щодо приведення виробничих програм випуску продукції певного обсягу, асортименту і якості у відповідність з наявним виробничим потенціалом. Одним з головних чинників формування конкурентоспроможності є максимальне використання конкурентних переваг.

У літературних джерелах розкриваються різні методики проведення оцінки таких об'єктів як якість продукції, конкурентоспроможність товару або продукції. Однак вкрай мало порівняно логічних і повних розробок щодо

порядку проведення оцінки конкурентоспроможності підприємств в цілому. Аналіз цих джерел показує, що єдності в операціях оцінки об'єктів оцінювання практично ні. Однак, можна зробити висновок, що всі операції, пов'язані з проведенням оцінки взагалі і конкурентоспроможності промислових підприємств, зокрема, можна об'єднати в три типові стадії, містять ряд етапів:

- підготовчу;
- оцінну;
- заключну.

Загальний склад операцій стадій і етапів проведення оцінки конкурентної можливості виробничо-промислових підприємств, заснований на вивчення та узагальнення методик оцінювання рівня якості, конкурентоспроможності продукції та підприємств, може бути рекомендований наступним (рис.2.1).

Весь процес оцінки повинен проводитися при безперервно прямих і зворотних зв'язках кожної з перерахованих вище операцій, які слід виконувати, як мінімум в рамках кожної з стадій, по можливості послідовно-паралельно. Реалізація такого підходу дозволяє знизити період оцінювання та досягти цілей вирішення завдань оцінки в більш короткі терміни.

Конкретна послідовність виконання методичних положень оцінки в більшості реальних випадку залежить від мети, кваліфікації осіб, які проводять розробку і реалізацію методики, і ситуації оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Вважаючи те, що оцінка конкурентоспроможності підприємства дуже багатогранна і схильна до впливу багатьох фактів, вище були наведені тільки загальні методичні положення, які є основою для формування методик стосовно до реальних умов.

2.2 Методи оцінки конкурентоспроможності продукції та послуг.

Наявність безлічі різноманітних товарів на ринку зумовлює існування безлічі різних підходів до видів конкурентоспроможності продукції. Виходячи з цього існує ціла система показників, які описують характерні риси конкурентоспроможності.

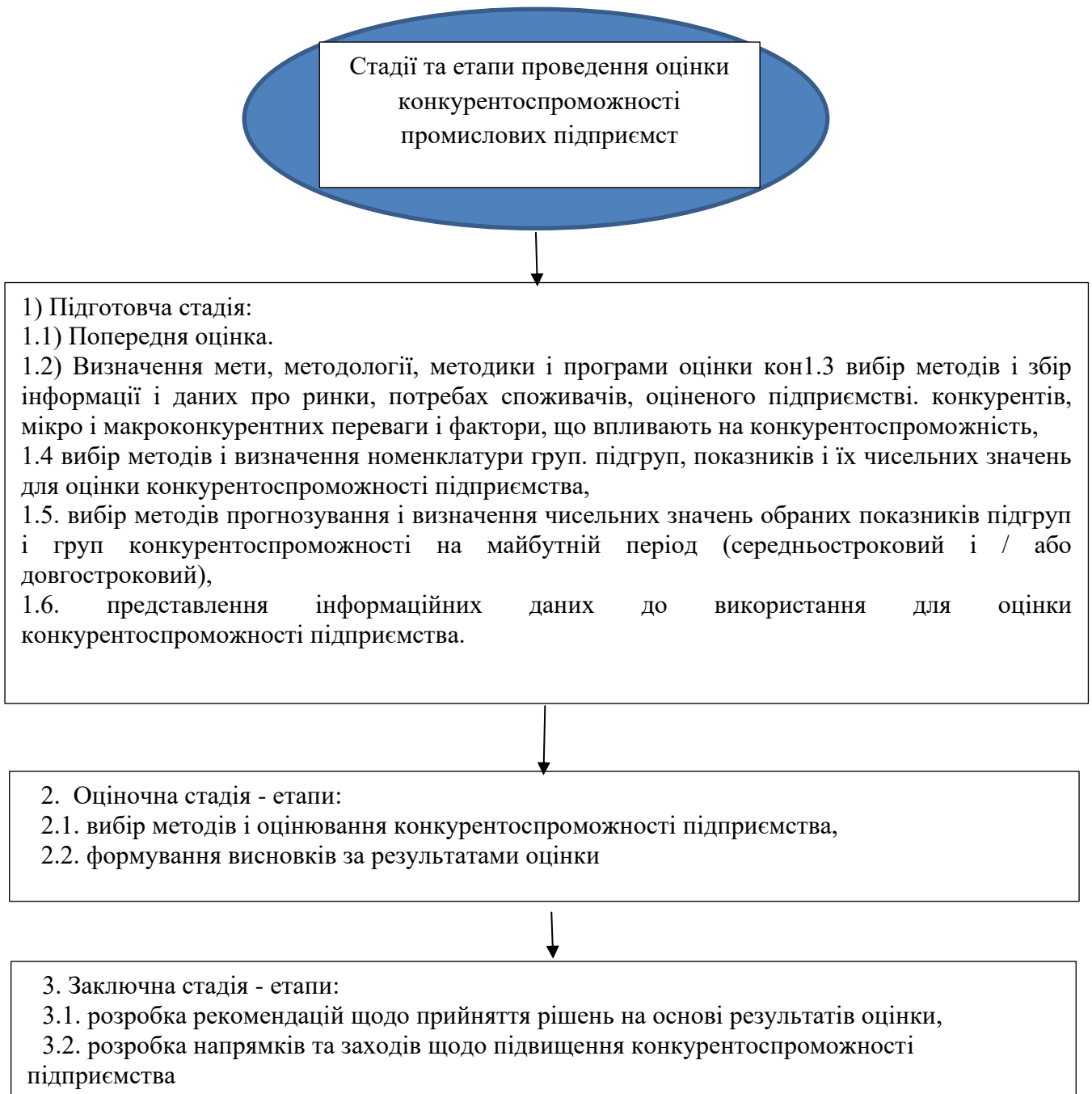


Рис. 2.1 - Склад типових стадій і етапів проведення оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств.

Конкуентоспроможність продукції - це її відносна характеристика, яка відображає відміну від товару конкурента, по-перше, за ступенем відповідності одній і тій же суспільній потреби, а по - друге, за витратами на задоволення цієї потреби. під витратами розуміється ціна споживання, що включає витрати покупця, пов'язані з придбанням товару, і всі витрати, що виникають при його споживанні або використанні.

Аналіз та оцінка конкуренції можливо провести з використанням 5-факторної моделі Портера.

Аналіз проводиться шляхом визначення 5 конкурентних сил:

1) Загроза появи нових конкурентів (new entrants). наскільки легко або важко для нових учасників почати конкурувати, які існують бар'єри. Ситуація така, що нові конкуренти приносять з собою додаткові ресурси і претендують на частину ринкової частки. Суперництво посилюється, прибутку знижуються. Певний конкурентоспроможний відповідь також потребуватиме додаткових ресурсів, що знизить прибутку. За цим параметром необхідно переглянути наступні моменти:

- Економія від масштабу.
- Вимоги до капіталу / інвестиціям.
- Витрати від переходу клієнтів.
- Доступ до каналів збуту на ринку.
- Доступ до технологій.
- Відданість бренду. Лояльні клієнти?
- Імовірність заходів у відповідь з боку існуючих гравців на ринку.
- Регулювання уряду. Чи можуть нові учасники отримати субсидії?

2) Загроза появи продуктів-замінників (substitutes). Наскільки просто замінити продукт або послугу, зокрема, здешевити. Компанії доведеться обмежити ціну на ваші товари / послуги, якщо існують їх конкурентоспроможні аналоги. Це також знизить ваші прибутку. Щоб проаналізувати ситуацію, дайте відповідь на наступні кілька запитань:

- Якість. Чи краще продукти-замінники?
- Чи готові покупці до заміни?
- Яке співвідношення відносної ціна і ефективності продуктазамінителя?
- Витрати перемикання на продукт-замінник. Чи легко перейти до іншого продукту?

3) Ринкова влада покупців (customers). Наскільки сильно становище покупців. Чи можуть вони спільно замовляти великі обсяги. Якщо замовники мають більш сильну ринкову міць, ніж постачальники, вони скористаються цим, знизивши маржу прибутку постачальника. Для аналізу по даному параметру дайте відповідь на наступні питання:

- Зосередження покупців. Скільки продавців і покупців на ринку?
- Диференціація. Продукти стандартизовані?
- Прибутковість покупців. Покупці змушені ставити жорсткі умови?
- Яка роль якості і послуг на ринку?
- Наскільки сильна загроза зворотної і прямої вертикальної інтеграції на ринку?
- Витрати перемикання. Чи легко для покупців поміняти постачальника?

4) Ринкова влада постачальників (suppliers).

Наскільки сильно становище продавців. Чи багато існує потенційних постачальників або тільки кілька, - монополія?

Володіючи владою над вами, вони будуть підвищувати ціни, що погано позначиться на вашій прибутковості. Для аналізу по даному параметру дайте відповідь на наступні питання:

- Зосередження постачальників. Чи багато покупців і трохи чи домінуючих постачальників?
- Брендинг. Чи сильний бренд постачальника?

- Прибутковість постачальників. Змушені постачальники піднімати ціни?

- Постачальники загрожують вертикальною інтеграцією в галузі (Наприклад: виробники, які загрожують створити власні підприємства роздрібною торгівлі)?

- Покупці не загрожують зворотного інтеграцією?

- Яка роль якості і послуг на ринку?

- Чи є цей ринок ключовий групою клієнтів для постачальників?

- Витрати перемикання. Чи легко постачальникам знайти нових клієнтів?

5) Рівень інтенсивності суперництва між існуючими гравцями (rivalry).

Чи присутній сильна конкуренція між існуючими гравцями? Чи є домінуючий гравець або всі рівні по силі і розміру?

Якщо на ринку присутній сильний гравець, Компанії необхідний певний конкурентоспроможний відповідь, який буде вимагати додаткових ресурсів, що знизить прибутку. Тут важливо враховувати наступні моменти:

- Структура конкуренції. Конкуренція тим інтенсивніша, ніж більше малих або рівних за розміром конкурентів; конкуренція менш інтенсивна, якщо є явний лідер на ринку.

- Структура витрат ринку. Ринки з високими постійними витратами провокують конкурентів виводити виробництво на повну потужність шляхом заниження цін, при необхідності.

- Ступінь диференціації продукції. У галузях, де продукти є мало диференційованими товарами (наприклад, сталь, вугілля), як правило, спостерігається жорстка конкуренція.

- Витрати перемикання. Конкуренція знижується, коли покупці стикаються з високими витратами перемикання.

- Стратегічні завдання. Якщо конкуренти переслідують агресивні стратегії зростання, то конкуренція буде більш інтенсивним. якщо

конкуренти просто «викачують» доходи на зрілому ринку, то ступінь конкуренції, як правило, низька.

- Вихідні бар'єри. Коли бар'єри для виходу з ринку високі, конкуренти схильні до більшої конкуренції.

3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «КП «МІСЬКВОДОКАНАЛ» СМР М.СУМИ»

3.1 Аналіз фінансових результатів діяльності «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми»

«КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» засноване в лютому 2010 року. На сьогоднішній день «КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» є стабільної і розвивається компанією. Основним завданням, яке перед собою ставить наша організація, це поліпшення умов життя людини, турбота про його здоров'я. У зв'язку з тим, що в повсякденному житті людина постійно використовує воду основний напрямок нашої роботи очистка води для пиття, виробництв, очищення стоків різного походження. Фахівці КП «Міськводоканал» СМР м.Суми виробляють весь цикл робіт щодо водопідготовки: дослідження об'єкта, проектування, монтаж і налагодження, подальше гарантійне та сервісне обслуговування, постачання видаткових матеріалів, комплектуючих і запасних частин. Багато з впроваджуваних нами рішень з водоочищення і водопідготовки унікальні, оскільки засновані на використанні новітніх технологічних досягнень в області обробки води. Все обладнання, пропоноване компанією, сертифіковане Держстандартом України.

КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» виробляє і постачає на ринок різні варіанти систем водоочистки від найпростіших фільтрів для побутового застосування, до комплексних, повністю автоматизованих промислових систем водопідготовки "під ключ". розроблені і апробовані багаторічною експлуатацією технологічні рішення, озвояет компанії успішно вирішувати проблеми водопідготовки в виробництві алкогольних і безалкогольних напоїв, прального та харчовому виробництвах, в металургії, медицині, косметології, мікроелектроніці і багатьох інших областях.

Іншим напрямком компанії КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» є продаж, установка і обслуговування басейнів. Для присадибної ділянки

пропонується великий асортимент надувних і збірно-розбірних басейнів, які легко встановлюються і обслуговуються.

З січня 2010 року будівельні організації та індивідуальні підприємці, що ведуть діяльність з будівництва, реконструкції та капітального ремонту об'єктів капітального будівництва, повинні мати Свідоцтво про допуск, яке видається саморегулювальною організацією, яка має членів осіб, які здійснюють будівництво (далі, СРО).

КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» вступило в СРО і отримало Свідоцтва про допуск до робіт, яке дає будівельникам законні підстави для ведення діяльності в галузі будівництва.

КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» спеціалізується на виготовленні ємнісного обладнання з поліпропілену. Ємності для зберігання води, хімії, баки для кислот, ємності для зберігання лугів і хімікатів, виготовляються з хімістійкого поліпропілену, матеріалу стійкого до більшості особливо небезпечних речовин і компонентів. Ємності виготовляються яких форм, конфігурацій, обсягу з технічного вимогу замовника.

За минулий період часу компанія пройшла великий шлях становлення і розвитку, заслуживши визнання своїх клієнтів. Компанія працює для клієнтів, йдучи назустріч їхнім зростаючим вимогам, підвищує якість послуг, що надаються, впроваджує нові технології. Крім того зусилля були спрямовані на утримання своїх позицій галузі очищення води незважаючи на кризові явища в економіці. Значна увага приділялася вдосконаленню, оптимізації роботи монтажних бригад. Фінансово-економічне становище підприємства може характеризуватися сучасною системою показників, що показують наявність, розміщення, максимальне використання фінан. ресурсів господарюючого суб'єкта та всю виробничо-господарську діяльність підприємства.

Метою будь-якої комерційної діяльності організації є отримання прибутку.

Максимальний прибуток від реалізованих товарів та послуг вираховується як різниця між отриманою виручкою від їх реалізації в діючих цінах без податку на додану вартість, акцизів, їх вартістю і витратами на реалізацію, включаються до собівартості.

Прибуток до оподаткування визначається як різниця між отриманою сумою виручки від реалізації виробленої продукції, збутих товарів, виконаних робіт, наданих послуг, іншими доходами і сумою собівартості проданих товарів, виконаних робіт, наданих послуг і іншими витратами підприємства.

Після сплати податків з прибутку до оподаткування в розпорядженні підприємства залишається чистий прибуток.

Основні дані, що характеризують діяльність підприємства, то є дохід підприємства, собівартість реалізованих товарів і послуг, наявність інших доходів і витрат суспільства наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Динаміка фінансових результатів і їх формування.

Найменування показника	2018 тис.грн.	2019 тис.грн.	2020 тис.грн.	Відхилення тис.грн (+\/-)			Темпи росту(%)		
				2019\2018	2020\2019	2020\2018	2019\2018	2020\2019	2020\2018
Виручка від реалізації	16183	70504	36675	54321	-33829	20492	435,67	52,02	226,63
Собівартість	14224	67377	35307	53153	332070	21083	473,69	52,40	248,22
Управління видатками	1468	2557	539	1089	-2019	-929	174,18	21,08	36,72
Прибуток (збиток) від продажу	491	570	829	79	259	338	116,09	145,44	168,84
Інші доходи	0	126	0	126	-126	0	126	0	0
Інші видатки	56	16	34	-40	18	-22	28,57	212,5	60,71
Прибуток\збиток до оподаткув.	435	680	795	245	115	360	156,32	116,91	182,76
Відклад. подат. активи	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Відклад. подат. зобов.	0	0		0	0	0	0	0	0
Поточ.под. на прибуток	87	136	159	49	23	72	156,32	116,91	182,76
Чистий прибуток	348	544	636	196	92	288	156,32	116,91	182,76
Постійні подат. зобов.	0	0	0	0		0	0	0	0

Отримані кошти від реалізації продукції та наданих послуг за 2018 - 2020 роки збільшилася на 20 492 тис. грн. (В 2,3 рази), в тому числі за 2019 рік – на 54 321 тис.грн. (В 4,36 рази), а за 2020 рік знизилася - на 33 829 тис.

Грн. (на 52,40%). За цей же період собівартість всієї реалізованої продукції і послуг зросла на 21 083 тис. грн. (На 148,22%), в тому числі за 2019 року вартість реалізованої продукції і послуг зросла на 53 153 тис. грн. (В 4,74 рази), а за 2020 рік знизилася на 32 070 тис. грн. (На 47,6%). Керуючі витрати збільшилися в 2019 році на 1 089 тис. грн. (В 1,74 рази), а в 2020 році знизилися на 2 018 тис. грн. (На 21,8%), всього за аналізований період управлінські витрати скоротилися на 929 тис. грн. або в 0,37 разів. Під впливом зміни доходів і витрат по основній діяльності прибуток від продажів за аналізований період збільшилася на 338 тис. грн. або в 1,69 рази, при збільшенні прибутку від продажів в 2019 році на 79 тис. грн. (на 16.09%) і збільшенні даного показника в 2020 році на 259 тис. Грн. (на 45,44%).

За 2018-2020 роки інші доходи збільшилися на 126 тис. Грн., За рахунок того, що дані доходи з'явилися в 2019 році, а в 2018року і 2020р. дані витрати були відсутні. Інші витрати за аналізований період знизилися на 22 тис. грн. (В 1,65 рази), в тому числі в 2019 році - на 40 тис. грн. (На 71,43%), а в 2019 році збільшилися - на 18 тис. Грн. (На 112,5%).

Чистий прибуток КП «Міськводоканал» СМР м.Суми»в 2019 році збільшилася на 196 тис. грн. (На 56,32%), в 2020 році фінансовий показник діяльності компанії підвищився на 92 тис. грн. (На 16,91%), всього за 2018-2020 роки чистий прибуток Товариства збільшилася на 288 тис. грн. або на 82,76%.

Аналіз фінансових показників свідчить про позитивну динаміці в роботі комунального підприємства в аналізованому періоді.

Фінансова стійкість - це характеристика ступеня незалежності підприємства від зовнішнього середовища, яке виражається через співвідношення власних і позикових коштів.

Станом на початок і кінець аналізованого періоду структура балансу характеризується такими відносними показниками фінансової стійкості (таблиця 3.2):

Найменування показників	Норма оьне значення	2018	2019	2020	Відхилення		
					2019\2018	2020\2019	2020\2018
Коеф. автономії	$\geq 0,5$	0,46	0,51	0,58	0,05	0,07	0,12
Коеф. заєм. та власних коштів	≤ 1	0,28	0,24	0,34	-0,04	0,1	0,06
Коеф. заб. влас. коштів	$\geq 0,1$	0,46	0,51	0,57	0,05	0,06	0,11
Коеф. маневреності	$\geq 0,5$	1,61	1,47	1,34	-0,14	-0,13	-0,27
Коеф. забезпеч. власн. джер. Фінан.	$\geq 0,6-0,8$	0,46	0,51	0,58	0,05	0,07	0,12
Коеі. забезп. мат. запасів	≥ 1	3,81	3,22	15	-0,59	11,78	11,19
Коеф. покрит. інвестиц.	0,75-0,9	0,74	0,75	0,78	0,01	0,03	0,04

Аналіз коеф. фін. стійкості показав, що коефіцієнти мають значення в межах нормативних значень:

- коефіцієнт автономії, який показує частку власного капіталу у фінансових ресурсах підприємства, на початок періоду становить 0,46 при нормі 0,5, до кінця періоду збільшився до 0,58;

- коеф. співвідношення позик. і власних коштів при нормативі ≤ 1 на початок періоду становить 0,28, на кінець - 0,34. Це свідчить про переважання в джерелах підприємства власних коштів;

- коеф., який забезпечує власними коштами на початок періоду має значення 0,46 при нормативі $\geq 0,1$, на кінець періоду значення даного показника зросло до 0,57, що значно вище нормативу;

- коефіцієнт маневреності - це показник того, який відсоток власних обігових коштів та капіталу забезпечує фінансами поточну діяльності, тобто вкладена в оборотні кошти, в найбільш маневрену частину активів.

Цей коефіцієнт має за весь період значення вище нормативного і показує наявність у підприємства власного капіталу для фінансування діяльності, яка відбувається зараз, тобто підприємство малозалежне від джерел фінансування, які прийшли із зовні;

- коеф. задоволення власними джерелами фінансування при нормативі більше 0,6-0,8, підприємство за аналізований період має значення нижче нормативного, в 2018року - 0,46, у 2020 році зріс до 0,58, що не суттєво

нижче нормативного значення. Це свідчить про переважання невеликої частки в джерелах коштів підприємства залучених коштів;

- коефіцієнт фінансової стійкості має значення в межах норматива- в 2018року-0,74, в 2019года-0,75, в 2020году- 0,78.

Аналіз показників фінансової стійкості показав, що більшість коефіцієнтів маю значення в межах нормативу та мають тенденцію до поліпшення.

Ліквідність організації - здатність організації виконувати своєчасно свої короткострокові зобов'язання. Основні показники, характеризують ліквідність організації, є коефіцієнти абсолютної, критичної (невідкладної) і поточної ліквідності.

Станом на початок і кінець аналізованого періоду структура балансу характеризується такими відносними показниками ліквідності (таблиця 3.3):

Аналіз показників ліквідності показав:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності, що показує яку частину короткострокових зобов'язань, підприємство може погасити негайно з допомогою найбільш ліквідних активів, на початок аналізованого періоду має значення 1,86, при нормативі більше 0,2. У 2020 році цей показник зріс до 4,35 - це вище за норматив, що є позитивною динамікою;

Таблиця 3.3 - Динаміка коефіцієнтів ліквідності.

Найменуєв.коэф.	Норматив	2018	2019	2020	Аб.відхил. 2020\2018
Абсол. ліквід.	$\geq 0,2$	1,86	0,97	4,35	2,49
Шв. ліквід.	$\geq 0,8$	3,38	3,39	4,35	0,97
Пот. ліквід	≥ 2	3,85	4,027	4,53	0,68
Заг. показ. ліквід. Балансу	≥ 1	3,85	4,027	4,53	0,68

- коефіцієнт швидкої ліквідності, що показує яку частину короткострокових зобов'язань може погасити з урахуванням повернення дебіторської заборгованості, на початок періоду має показник на рівні нормативного, і в 2020 році має тенденції до збільшення до 4,35. Таким

чином, підприємство зможе погасити борги перед кредиторами при стягненні дебіторської заборгованості;

- коефіцієнт поточної ліквідності (платоспроможності) показує, скільки ліквідних активів припадає на рубль короткострокових зобов'язань, його значення в аналізованій період вище нормативного.

Економічний зміст коефіцієнтів рентабельності полягає в тому, що вони показують, скільки прибутку (балансової, чистої, прибутку від реалізації) доводиться або на 1 грн., вкладений, в майно, або на 1 грн. власного капіталу, або на 1 грн. виручки. Узагальнюючими показниками, що характеризують ефективність управління і використання всіх господарських засобів КП, є наступні показники рентабельності (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 - Динаміка коефіцієнтів рентабельності, %.

Показники	2018	2019	2020	Зміни 2019\2018(+,-)	Зміни 2020\2019 (+,-)	Зміни 2020\2018 (+,-)
Рентаб. реаліз. прод.	3,03	0,81	2,26	-2,22	1,45	0,77
Рентаб. виробництва	3,06	1,01	2,25	-2,05	1,24	-0,81
Рентаб. активів	66,62	52,71	35,73	-13,91	-16,98	-30,89
Рентаб. ОА	66,62	52,71	35,73	-13,91	-16,98	-30,89
Рентаб. СК	95,08	59,78	41,14	-35,3	-18,64	-53,94
Рентаб. інвестиц.	73,85	50,71	38,28	-23,14	-12,43	-35,57
Рентаб. продаж	2,15	0,77	1,73	-1,38	0,96	-0,42

За аналізом рентабельності спостерігається наступна динаміка показників:

- рентабельність реалізованої продукції з 3,03% в 2018 році зменшилася до 2,26% в 2020 році;

- рентабельність виробництва знизилася з 3,06% в 2018 році до 1,01% в 2019 році і зросла до 2,25% в 2020 році. За весь аналізований період даний коефіцієнт знизився на 0,81 пунктів;

- показник рентабельності активів знизився з 66,62% у 2018 році до 35,73% в 2020 році

- рентабельність власного капіталу зменшилася в 2020 році з 95,08% до 41,14%;

- значення показника рентабельності продажів знизилася на 0,42 пункту з 2,15% в 2018 році до 1,73% в 2020 році.

Розрахунки, які були отримані говорять про те, що високоефективне використання всього належного майна організації протягом аналізованого періоду знизилася. Для отримання загальної оцінки фінансового стану за звітний період проводиться зіставлення підсумку балансу (валюти балансу) з змінами фінансових результатів господарської діяльності за звітний період, наприклад, зі змінами виручки від реалізації продукції, інформація про яку міститься в формі річної звітності. Зіставлення здійснюється шляхом зіставлення коефіцієнтів росту валюти балансу і зростання виручки від проданих товарів, виготовленої продукції, виконаних робіт і наданих послуг 2020 року до 2018 року.

Середня величина підсумку балансу за 2018 рік 796 тис. грн., За 2019 рік 1784 тис. грн., За 2020год - 2666 тис. грн. Коефіцієнт зростання валюти балансу 2019 року до 2018 року 2,24 або зростання 124%, коефіцієнт зростання валюти балансу 2020 року до 2019 року - 1,49 або зростання на 49%. Збільшення валюти балансу свідчить про зростання виробничих можливостей КП в 2020 році - це позитивна динаміка.

Виручка від продажу продукції 2018 року склала 16 183 тис. грн., 2019 року - 70 504 тис. грн., За 2020 рік - 36 675 тис. грн. Коефіцієнт зростання виручки від продажів 2019 року до 2018 року - 4,35 або 435%, в 2020 року до 2019 року - 0,52 або спад на 48%.

Випередження темпів зростання валюти балансу над темпами зростання виручки 2020 року до 2019 року свідчить про зниження ефективності використання фінансових ресурсів підприємства в 2015 році в порівнянні з 2019 роком.

Проведений аналіз господарської діяльності та оцінки фінансово-економічних показників діяльності КП «Міськводоканал» СМР м.Суми»

показав, що підприємства прагнуть зайняти стійке положення в галузі і зміцнити свої позиції на ринку надання послуг.

Результати роботи КП в 2018-2020 роках свідчать про тому, що підприємство має багатий потенціал і продовжує динамічно розвиватися. Керівництво КП розуміє, що виграти в жорсткій конкурентній боротьбі можна тільки маючи високопродуктивне обладнання, що дозволяє обслуговувати покупців на рівні європейської якості.

Але в результаті аналізу виявлено і негативні моменти в фінансово-господарської діяльності КП «Міськводоканал» СМР м.Суми»:

- скоротилися інші доходи підприємства в 2020 року;
- коефіцієнти рентабельності, що характеризують ефективність управління і використання всіх господарських засобів, мають тенденцію до зниження. За рахунок великої частки змінних витрат. Рентабельність продукції падає;

Проведений свебічний аналіз показав, що комунальне підприємство «Міськводоканал» СМР м.Суми» знаходиться у відносно стабільному фінансовому становищі. Для усунення негативних моментів в фінансово-господарської діяльності КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» необхідна робота для збільшення доходів і скорочення витрат підприємства.

3.2 Аналіз конкурентоспроможності КП «Міськводоканал» СМР м.Суми».

Проаналізуємо конкурентоспроможність КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» за методикою Портера.

1) Загроза появи нових конкурентів, положення в галузі.

В існуючих на даний момент умовах кризи деякі компанії Сумської області - конкуренти змушені припинити діяльність і ліквідувати свої організації. Це відкриває компанії КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» нові можливості для розвитку бізнесу. Кількість конкурентів зменшується, і як

наслідок, з'являються нові перспективи для залучення клієнтів, для зміцнення позиції на ринку.

Аналіз конкурентів. Визначаючи межі конкурентного середовища, постараємося розглянути всі можливі варіанти конкуренції і піти від стандартів.

Одним з головних конкурентних КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» переваг є наявність електронно-цифрового підпису для участі в аукціонах, наявність дозволу саморегульованої організації на виконання робіт. Невелика чисельність персоналу, що дозволяє скоротити витрати. так само варто відзначити, що невелика чисельність персоналу дозволяє керівництву ефективно управляти співробітниками. Директор завжди може відповісти на питання де і чим займається його підлеглий, а відповідно і контролювати його діяльність.

2) Загроза товарів-замінників. На пряму, дана загроза не робить істотного впливу. Пропоновані послуги КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» конкурентоспроможні на ринку очищення води (висока якість за порівняно невисокої вартості).

3) Загроза посилення влади покупців. Ступінь загрози досить висока. У разі якщо існуючі, а також нові продукти, які суспільство надає останнім часом або які знаходяться в процесі просування, не користуватимуться достатнім попитом, можливості суспільства по досягненню зростання доходів від надання даних послуг будуть обмежені. Для того щоб залишатися на плаву потрібно постійно стежити за змінами на ринку, і споживчим попитом.

4) Загроза посилення ринкової влади постачальників. Ступінь загрози не висока, так як КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» вже досить давно на ринку і зв'язку з постачальниками добре опрацьовані. До того ж, в даній галузі досить легко знайти заміну існуючим постачальникам.

5) Загроза посилення інтенсивності конкуренції в галузі. Крім великих компаній, з'являються дрібні, які так само знаходять свого споживача.

Висновки за підсумками аналізу за допомогою 5 факторної моделі Портера:

Дуже висока загроза входження в даний сегмент ринку нових конкурентів.

Необхідно розширювати ринки збуту продукції, а так само використовувати рекламні компанії для просування товару, послуг. КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» є конкурентоспроможною компанією на ринку очищенні води по якості послуг, що надаються і їх вартості. У суспільства в даний час відмінна репутація як у покупця, так і продавця, що допоможе в розширенні обсягів послуг, що надаються.

3.3 Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» на основі диверсифікації бізнесу.

Диверсифікація- це розширення асортименту даної продукції, яка може випускається з переорієнтацією ринків збуту, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічного збагачення та вигоди, запобігання банкрутству.

Диверсифікація бізнесу - найважливіша складова частина структури сучасного ринку, що надає значний вплив на розподіл праці, конкуренцію і ефективність виробництва. Диверсифікація бізнесу використовується, як правило, на ринках зі стабільним попитом і пропозицією і жорсткою конкуренцією з боку продавця.

З метою зростання конкурентоспроможності підприємство намітило подальше збільшення частки ринку і отримання при цьому додаткового доходу. Підприємство прагне збільшити обсяги послуг, що надаються, асортименту товару. Для виконання поставленого завдання керівництву КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» необхідно розробити програму, спрямовану на відкриття магазину роздрібної торгівлі (торговий зал). Однією з основних проблем, що постають на шляху реалізації цієї програми, є проблема,

пов'язана з пошуком потенційних клієнтів. Дану проблему має вирішити знову вводиться в структуру підприємства підрозділ - маркетингова служба.

Як впливає з концепції маркетингу, напрямок на підвищення комерційних зусиль базується на тому, що товари організацій не будуть купувати в достатніх кількостях, якщо не спонукати споживачів до цього за допомогою енергійних зусиль в сфері збуту і його стимулювання. До таких заходів відноситься: реклама в ЗМІ, на телебаченні, різні рекламні акції і т.д. КП «Міськводоканал» СМР м.Суми» потрібно випереджати конкурентів по реалізації своєї продукції і темпами її просування. Таким чином, слід прийняти деякі заходи щодо оптимізації каналів руху товару.

З метою зростання конкурентоспроможності комунального підприємства пропонується провести диверсифікацію підприємства і відкрити додатковий торговий зал.

Відкриття торгового залу приверне додаткових клієнтів, що дозволить прискорити просування продукції і послуг компанії на ринку.

Додаткові витрати на оплату праці за рік за новим торговому залу, новому відділу маркетингу, посилення техвідділу складуть (таблиця 3.5):

Таблиця 3.5 Витрати на заробітну плату і страхові внески.

Посада	Оклад	Кіл-сть ставок	Річний ФОП	Страхові внески за рік
Гол. інж	200000	1	240000	73680,0
Маркет.	15000	1	180000,0	55260,0
Проектув.	18000	1	216000,0	66312,0
Всього	*	3	636000,0	195252,0

Всього витрати на заробітну плату і страхові внески в проектному періоді складуть 831 252,0 грн. Зробимо розрахунок ефективності повних інвестиційних витрат. Оцінюючи результати дослідження ефективності проекту можна зробити наступні висновки. Собівартість наданих послуг складе 900,15тис.грн., В тому числі:

- оренда торгового залу в рік 60 тис. грн. (5000грн. X 12)
- заробітна плата зі страховими внесками 831,25 тис. грн.

- інші витрати (1%) = 8,9 тис. грн.

Складемо прогнозний звіт про прибутки і збитки (таблиця 3.6):

Таблиця 3.6 - Проект звіту про фінансові результати.

Найменування показ.	2020 рік	Проек. період	Відхилення	
	тис.грн		тис.грн	Тис.грн
Доходи та видатки по звичайним видам діяльності				
Виручка від продажу товарів	36675	41675	5000	113,6
Собів. Реаліз. товарів	35307	39203	3896	111
Управлінські видатки	539	599	60	111,1
Прибуток від продажу	829	1873	1044	225,9
Інші доходи та видатки				
Інші доходи	0	0	0	0
Інші видатки	34	34	0	0
Прибуток до оподаткування	795	1839	1044	231,3
Податок на прибуток	159	367,8	*	*
Чистий прибуток звітного періоду	636	1471,2	838,2	231,3

На підставі запропонованих заходів виручка КП «Міськводоканал» СМР .Суми» зросте на 5000 тис.грн. (+ 13,6%), при збільшенні собівартості реалізованої продукції на 3896 тис. грн. (+ 11,%).

У наступні роки проект також принесе прибуток, що значно поліпшить фінансове становище КП «Міськводоканал» СМР .Суми» і конкурентоспроможність підприємства. Розрахунок ефективності запропонованих заходів показав їх економічну доцільність щодо практичного застосування. Отже, вони мають практичну спрямованість, і можуть бути застосовані на практиці з метою підвищення конкурентоспроможності КП «Міськводоканал» СМР Суми».

ВИСНОВОК

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання оцінки та зростання конкурентоспроможності комунального підприємства на основі диверсифікації бізнесу. Вивчені фактори, що визначають конкурентоспроможність та сучасні методи економічної оцінки конкурентних можливостей підприємства. На підставі вивченого матеріалу можна стверджувати наступні висновки.

Конкурентоспроможність підприємства - це комплексна багатоаспектна характеристика, що відображає здатність продукції протягом періоду її виробництва відповідати за якістю вимогам конкретного ринку (Ринків), адаптуватися по співвідношенню якості і ціни до перевагам споживачів, забезпечувати вигоду виробнику при продажу вироблених товарів.

На конкурентну можливість суб'єкта господарювання впливають певні рушійні направлені сили або теперішні фактори.

В аналітичній частині кваліфікаційної роботи дана фінансовоекономіческа характеристика досліджуваного підприємства КП «Міськводоканал» СМР Суми» і дана оцінка його конкурентоспроможності. На підставі проведеного аналізу були запропоновані заходи щодо підвищенню конкурентоспроможності КП «Міськводоканал» СМР Суми» шляхом диверсифікації бізнесу і проведений розрахунок їх економічної ефективності.

На підставі проведеного аналізу конкурентоспроможності підприємства запропоновані наступні заходи:

- відкриття додаткових офісів продажів;
- створення відділу маркетингу;
- розширення номенклатури продукції і послуг;
- підвищення кваліфікації співробітників;

Розрахунок ефективності запропонованих заходів показав, що впровадження на практиці даних заходів покращить фінансово- економічні

показники діяльності, збільшить прибуток підприємства, підвищить конкурентоспроможність підприємства КП «Міськводоканал» СМР Суми» і буде сприяти виходу підприємства КП «Міськводоканал» СМР Суми» з кризи. Запропоновані заходи мають позитивний ефект і можуть бути застосовані на практиці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бельтюков Є. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2014. № (12). С. 6–13.
2. Блонська В. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 20.15, С.115-120.
3. Богацька Н. М. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Молодий вчений. 2018. № 4. С. 599–603.
4. Гончарук Т. І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. Актуальні проблеми економіки. 2016. №2(32). С.130–145.
5. Денисова А. Л. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия. Тамбов: Изд. Тамб. гос. техн. ун., 2006. – 120 с.
6. Довбенко В. І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації // Зовнішня торгівля: право та економіка. 2017. №6. С. 29–35.
7. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства. Київ: ЦУЛ, 2006. 384 с.
8. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: моногр. Київ: ДАКККіМ, 2006. 144 с.
9. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають // Ефективна економіка. 2014. №5. С. 12-16
10. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства. К.: КНЕУ, 2016. 527 с.
11. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства. К.: КНЕУ, 2016. – 520 с.
12. Костусев А. А. Конкурентна політика в Україні: монографія. Київ: КНЕУ, 2015. 310 с.

13. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економіки. 2013. № 4. С.155–163.

14. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2012. № 727. С. 270-275.

15. Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2010. № 4. С. 27–32.

16. Супрун С. Д. Система оцінки перспектив розвитку підприємства. Економіка і суспільство. 2019, випуск # 18. С.551-555

17. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: моногр. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.

18. Тульчинська С. О. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможності підприємства // Актуальні проблеми економіки та управління. К.: НТУУ «КПІ». 2013. № 7. С. 115-120.

19. Хрущ Н. А. Сучасні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький 2015. №5. С.153–156.

20. Чумак Л. Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств // Экономика и управление. № 1. 2013. с. 62-69.

21. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2017. Вип.4 (51). С.183–188.

22. Богацька Н. М. Оцінка конкурентоспроможності підприємства Молодий вчений. 2020. №11. С.455-458 [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2020/11/99.pdf>

23. Підприємство «КП «Міськводоканал» СМР Суми»» [Електронний ресурс] / Основна інформація про товари та послуги // Офіційний сайт. - Режим доступу: <https://vodokanal.sumy.ua/>

24. Економіка енергетики : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378 с. (<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315>)

25. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с

26. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

27. Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енерго-ефективних змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80197>

28. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. І. М. Сотник, д.е.н., проф. Л. М. Таранюка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

29. Экономика и бизнес: учебник / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, д.э.н., доц. А. И. Каринцевой. – Сумы : Университетская книга, 2018. – 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80201>

30. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. екон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы : «Университетская книга», 2017. 352 с. https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/80184/1/%d0%adkonomyka_razvytyia.pdf

31. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by

Trade and Logistics Enterprise. Mechanism of economic regulation. – 2019. – №3. – C. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>

32. Melnyk L., Sommer H., Kubatko O., Rabe M., Fedyna S. (2020). The economic and social drivers of renewable energy development in OECD countries. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 37-48. doi:10.21511/ppm.18(4).2020.04

33. Melnyk L.G., Kubatko O. The impact of green-innovations on environmental quality and energy resource consumption. *International economic relations and sustainable development : monograph / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, Ph.D in Economics T. Kurbatova.* – RudaŚląska :Drukarnia i Studio GraficzneOmnidium, 2017. – 272 p. ISBN 978-83-61429-11-1

34. Melnyk, L., Dehtyarova, I., Kubatko, O., Karintseva, O., & Derykolenko, A. (2019). Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*, 179(9-10), 22-30. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>

35. Melnyk, L., Matsenko, O., Dehtyarova, I. & Derykolenko, O. (2019). The formation of the digital society: social and humanitarian aspects. *Digital economy and digital society*. T. Nestorenko& M. Wierzbik-Strońska (Ed.). Katowice: Katowice School of Technology. [in Ukrainian].URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74570>

36. The effects of the management of natural energy resources in the European Union / V. Voronenko, B. Kovalov, D. Horobchenko, P. Hrycenko // *Journal of Environmental Management and Tourism*. – Craiova: ASERS Publishing, 2017. – Vol. 8, Issue Number 7(23), P. 1410-1419. Available at: <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/1777>